



Shahid Bahonar  
University of Kerman



Iranian E-Commerce Scientific  
Association

## The Effect of the Board of Director's Characteristics on the Marketing Capability of Selected Companies Active in the Iranian Food Industry

*Seyedeh Sara Eftekharpour*<sup>ID\*</sup>

*Younos Vakil Alroaia*<sup>ID\*\*</sup>

*Farshad Faezi Razi*<sup>ID\*\*\*</sup>

### Abstract

**Objective:** Marketing capabilities represent a firm's specific abilities in identifying target markets, strategies related to it, and establishing and maintaining relationships with loyal customers. Theoretical and empirical research on marketing capabilities generally supports a positive relationship between marketing capabilities and firm performance. There are many factors that can affect the firm's marketing capabilities. One of these factors is the board structure and its characteristics. As an instrument of corporate governance, the board of directors helps to improve its effectiveness and thereby improve the company's performance through its composition, internal organization and decision-making processes. This study uses the data of 12 selected companies active in the food industry in the period 2011-2020, to study the effect of board characteristics on marketing capabilities of companies.

**Method:** to estimate the model, the system generalized method of moments and dynamic data panel approach have been used.

**Results:** Based on the research results, the independence of the board of directors and the size of the board of directors had a positive and significant effect on the marketing capability of the studied companies. Because with the increase of the independence of the board of directors and the size of the company, the supervision of the activity of the board of directors and the company has increased and while improving the performance of the company, it has increased its marketing capability. The duality of the role of the CEO also has a negative and significant effect on the marketing capabilities of companies. Also, the effect of firm size, market value on book value of company assets and financial leverage on the marketing capability of companies are positive, positive and negative, but they are not significant. In addition, the age of the company and the rate of return on assets of the company have a positive and significant effect on the recovery ability of companies. In estimation models, the variable of environmental forgiveness (industry growth) has a positive and significant effect on the marketing capability of companies. But the effect of turbulence variable on the marketing capability of the company at a significant level of 5% has been negative and significant.

Journal of Development and Capital, Vol. 8, No. 1, pp. 109-125.

\* Ph.D. Candidate of Management, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran.

**Email:** saraeftekharpour@gmail.com

\*\* **Corresponding Author**, Associate Professor of Management, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran.

**Email:** y.vakil@semnaniau.ac.ir

\*\*\* Associate Professor of Management, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran.

**Email:** f.faezi@semnaniau.ac.ir

**Submitted:** 2 January 2022 **Revised:** 16 August 2022 **Accepted:** 13 September 2022 **Published:** 22 August 2023

**Publisher:** Faculty of Management & Economics, Shahid Bahonar University of Kerman.

**DOI:** 10.22103/jdc.2022.18796.1192

©The Author(s).



**Conclusion:** the independence of the board of directors and the size of the board of directors have had a positive and significant impact on the marketing ability of the studied companies. This is similar to the findings of [Sun et al. \(2020\)](#), [Arosa et al. \(2013\)](#) and [Nikbakht et al. \(2010\)](#). Because the greater the number of non-executive members to the total number of board members, the monitoring of the activities of the board of directors and the company (including the company's marketing department) will increase, and therefore, with the increase in the number of non-executive board members, the performance of the company will improve and its marketing capability will also increase. In addition, companies with a large board of directors benefit from the diverse and specialized opinions and suggestions of members, and while having more non-commissioned directors in their composition, they have more time and ability to perform their supervisory and decision-making duties. The duality of the CEO's role also has a negative and significant impact on the marketing ability of companies. This finding confirms the study results of [Arosa et al. \(2013\)](#) and [Sun et al. \(2020\)](#). Because if the CEO is present in the composition of the board of directors, the possibility of monitoring the company's activity by the board of directors is reduced and this has a negative effect on the performance and marketing ability of companies.

The age of the company also has a positive effect on the marketing ability of the companies and confirms the results of the study of [Sun et al. \(2020\)](#). In other words, compared to new companies, old companies have more marketing capabilities. Also, the effect of the rate of return on the company's assets on the company's marketing ability was positive. These findings confirm the results of the study by [Sun et al. \(2020\)](#) and [Tavassooli and Nasrullah Nia \(2019\)](#). In the estimated models, the variable of environmental forgiveness (industry growth) has a positive effect on the marketing ability of companies. Because with a high probability, along with the growth of the industry, the company also has a high and stable growth and this has a positive effect on its marketing, entrepreneurship and research and development expenses. This is different from the results of the study by [Sun et al. \(2020\)](#). The impact of the disturbance variable on the company's marketing ability was also negative because with the increase in the fluctuation of income in the company and the entire industry, the expenses spent on marketing, entrepreneurship and research and development of the companies will also fluctuate and will have a negative impact on the company's marketing capabilities.

**Keywords:** *Board Independence, Board Size, CEO Duality, Marketing Capability, Iran.*

**JEL Classification:** G34, M31, Z33.

**Paper Type:** *Research Paper.*

**Citation:** Eftekharpour, S.S., Vakil Alroaia, Y., & Faezi Razi, F. (2023). The effect of the board of director's characteristics on the marketing capability of Selected companies active in the Iranian food industry. *Journal of Development and Capital*, 8(1), 109-125 [In Persian].



نشر علمی تعالیات کنونی ایران

# مجله توسعه و سرمایه

شماره پانزدهم: ۲۰۰۸-۲۴۲۸ شماره آگهی: ۲۴۴۵-۲۴۶۶

Homepage: <https://jdc.uk.ac.ir>



دانشگاه شهید باهنر کرمان

## تأثیر ویژگی‌های هیئت‌مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکت‌های منتخب فعال در صنعت غذایی ایران

سیده سارا افتخارپور<sup>\*ID</sup>

یونس وکیل‌الرعايا<sup>\*\*ID</sup>

فرشاد فائزی رازی<sup>\*\*\*ID</sup>

### چکیده

هدف: این پژوهش با استفاده از داده‌های ۱۲ شرکت منتخب فعال در صنعت غذایی کشور در دوره ۱۳۹۹-۱۳۹۰، به مطالعه تأثیر ویژگی هیئت‌مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها می‌پردازد.

روش: برای برآورد مدل از روش گشتاوری تعمیم یافته سیستمی و روش پانل دیتای پویا استفاده شده است.

یافته‌ها: براساس نتایج پژوهش، استقلال و اندازه هیئت‌مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکت‌های مورد مطالعه تأثیر مثبت و معنادار داشته است. زیرا با افزایش استقلال هیئت‌مدیره و اندازه شرکت، نظارت بر فعالیت هیئت‌مدیره و شرکت بیشتر شده و ضمن بهبود عملکرد شرکت، قابلیت بازاریابی آن را بیشتر می‌کند. دوگانگی نقش مدیرعامل نیز بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها تأثیر منفی و معنادار دارد. همچنین تأثیر متغیرهای اندازه شرکت، ارزش بازاری به ارزش دفتری دارایی‌های شرکت و اهرم مالی بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها به ترتیب مثبت، مثبت و منفی بوده اما معنادار نیستند. در مدل‌های برآوردی، متغیر بخشش محیطی (رشد صنعت) بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها تأثیر مثبت و معنادار دارد.

نتیجه‌گیری: با افزایش استقلال هیئت‌مدیره، افزایش وزن اعضای هیئت‌مدیره غیرموظف و افزایش اندازه هیئت‌مدیره می‌توان بعد نظارت بر عملکرد شرکت را ارتقا داده و ضمن بهبود عملکرد شرکت، قابلیت بازاریابی آنها را افزایش داد.

واژه‌های کلیدی: استقلال هیئت‌مدیره، اندازه هیئت‌مدیره، دوگانگی نقش مدیرعامل، قابلیت بازاریابی، ایران.

طبقه‌بندی JEL: M31, G34, Z33.

نوع مقاله: پژوهشی.

استناد: افتخارپور، سیده سارا؛ وکیل‌الرعايا، یونس و فائزی رازی، فرشاد (۱۴۰۲). تأثیر ویژگی‌های هیئت‌مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکت‌های منتخب فعال در صنعت غذایی ایران. *مجله توسعه و سرمایه*، ۸(۱)، ۱۲۵-۱۰۹.

مجله توسعه و سرمایه، دوره هشتم، ش ۱، صص. ۱۰۹-۱۲۵.

\* دانشجوی دکتری گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان، سمنان، ایران. **رایانامه:** [saraaftekharpour@gmail.com](mailto:saraaftekharpour@gmail.com)

\*\* نویسنده مسئول، دانشیار گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان، سمنان، ایران. **رایانامه:** [y.vakil@semnaniau.ac.ir](mailto:y.vakil@semnaniau.ac.ir)

\*\*\* دانشیار گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان، سمنان، ایران. **رایانامه:** [f.faezi@semnaniau.ac.ir](mailto:f.faezi@semnaniau.ac.ir)

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۱۲ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۵/۲۵ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۶/۲۲ تاریخ انتشار برخط: ۱۴۰۲/۵/۳۱

ناشر: دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه شهید باهنر کرمان.

DOI: 10.22103/jdc.2022.18796.1192

©The Author(s).



## مقدمه

امروزه افزایش سطح رقابت در بازارهای جهانی، ظهور فناوری‌های جدید و پیشرفته، کاهش چرخه عمر محصول و پویایی در فرآیند توسعه محصول جدید، شرایط متفاوتی را برای اکثر بنگاه‌های تولیدی و صنعتی ایجاد نموده، به صورتی که آنها دیگر به ابزارهای رقابتی سنتی محض مانند بهبود کیفیت و کاهش هزینه در تولید کالا و خدمات متکی نیستند (تئودوسیو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). در مقابل، مواردی مانند سرعت تولید و معرفی محصول جدید به بازار و انعطاف‌پذیری آن در رقابت، افزایش یافته است (یو<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۴). در اینچنین محیط پرتلاطمی، تأکید بر ابزارهای سنتی رقابت که متکی بر منابع و قابلیت‌های درون‌سازمانی است، کارایی زیادی در تطبیق با بازارهای در حال تغییر امروزی ندارد، بلکه با وجود تغییر قدرت بازار به سوی مشتریان و بالا رفتن پیچیدگی، سرعت و غیرمنتظره بودن نوسانات بازار، انتخاب استراتژی برون‌گرا ضرورت ویژه‌ای پیدا می‌کند (مو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵). در واقع، بازارگرایی بر اهمیت مشتریان و اطلاعات بیرونی در ایجاد ارزش برای مشتریان و کسب مزیت رقابتی تأکید می‌ورزد.

بنابراین می‌توان بیان کرد که عملکرد شرکت در ابعاد مختلف ناشی از شناسایی، تعیین و مدیریت انتظارات مشتری و ایجاد ارزش‌های برتر و خروجی‌های موفق برای مشتری است. در این فرایند قابلیت بازاریابی<sup>۴</sup> شرکت‌ها نقش کلیدی بازی می‌کند. قابلیت‌های بازاریابی، فرایند منسجمی که براساس آن بنگاه از تمامی منابع اعم از منابع محسوس و نامحسوس برای شناسایی نیازهای ویژه مشتریان، دستیابی به تمایز نسبی تولیدات برای برتری رقابتی و سرانجام داشتن یک کیفیت برند شایسته بهره‌می‌برد. به عبارت دیگر، قابلیت‌های بازاریابی فرآیندهای منسجمی هستند که برای استفاده از مهارت‌های جمعی، دانش و منابع شرکت ایجاد شده و باعث درک نیازهای بازار و افزایش ارزش کالا و خدمات شرکت می‌گردد (اورک و بابایی زکلیکی، ۱۳۹۴). شرکت با استفاده از این قابلیت‌ها می‌تواند با شرایط در حال تغییر بازار سازگار شده و از فرصت‌های بازار برای مقابله با تهدیدهای رقابتی بهره‌مند شود. بنابراین قابلیت بازاریابی به‌عنوان یک ابزار اساسی، می‌تواند مزیت‌های رقابتی شرکت را افزایش دهد.

قابلیت‌های بازاریابی بیانگر توان ویژه یک شرکت در تشخیص بازارهای هدف، راهبردها و آمیخته‌های بازاریابی در حال توسعه، ایجاد و حفظ ارتباط با مشتریان وفادار است. تحقیقات صورت گرفته در حیطه قابلیت‌های بازاریابی، اغلب نشان می‌دهد که رابطه مثبتی بین قابلیت بازاریابی و عملکرد شرکت وجود دارد (مورگان<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۰۹). اگر قابلیت‌های بازاریابی شرکت به عنوان یک مزیت رقابتی نسبت به سایر رقبای دیگر تلقی می‌شود، بنابراین یک فاصله زیاد از لحاظ ارزیابی و اندازه‌گیری قابلیت‌های بازاریابی بین شرکت و رقبای آن مشاهده می‌شود (نیک‌پور، ۱۳۹۲). عوامل متعددی وجود دارد که می‌تواند بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها تأثیرگذار باشد. یکی از این عوامل، بحث هیئت‌مدیره و ویژگی آن است. هیئت‌مدیره به‌عنوان یک مؤلفه حاکمیت شرکتی قادر است تا عملکرد شرکت را بهبود بخشد (نیکبخت و همکاران، ۱۳۸۹). اگر چه، براساس نظریه نمایندگی، وظیفه اصلی هیئت‌مدیره نظارت است، اما براساس نظریه وابستگی به منابع، هیئت‌مدیره نقش ویژه‌ای در دستیابی به منابع کلیدی برای موفقیت شرکت دارد. بنابراین، کارکردهای اصلی

<sup>1</sup> - Theodosiou

<sup>2</sup> - Yu

<sup>3</sup> - Mu

<sup>4</sup> - Marketing Capabilities

<sup>5</sup> - Morgan

هیئت‌مدیره عبارتند از ارائه مشاوره، ایجاد مشروعیت برای شرکت در محیط بیرونی، گسترش راه‌های ارتباطی بین شرکت و نهادهای خارجی و دسترسی به تعهدات یا حمایت از عناصر مهم بیرون از شرکت. استدلال بر این است که هیئت‌مدیره متنوع‌تر قادر است منابع بیشتری را برای شرکت به ارمغان آورده و عملکرد و ارزش شرکت را بهبود بخشد. همچنین هیئت‌مدیره متنوع‌تر می‌تواند به کاهش وابستگی خارجی، کاهش ناطمینانی و افزایش اعتبار شرکت کمک نموده و باعث بهبود ارزش شرکت گردد. بعلاوه داشتن مدیران زن مشروعیت خارجی شرکت را افزایش می‌دهد، زیرا بدین معنی است که شرکت برابری جنسیتی و اهمیت زنان در کار و بازار محصول که در ارزش شرکت منعکس می‌شود را در نظر گرفته است (سپاسی و عبدلی، ۱۳۹۴).

در کل می‌توان بیان کرد که در حوزه بازاریابی، در برخی از مطالعات، نقش و اهمیت قابلیت بازاریابی در عملکرد شرکت‌ها مطالعه شده و در برخی دیگر، عوامل و مؤلفه‌های تأثیرگذار بر قابلیت بازاریابی مورد توجه بوده است. اما تاکنون تأثیر تنوع هیئت‌مدیره و ساختار آن بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها در داخل کشور مطالعه نشده و مطالعه خارجی انجام شده در رابطه با این موضوع نیز انگشت شمار بوده است. از این رو، با توجه به نقش ساختار و تنوع هیئت‌مدیره در عملکرد شرکت، ارتباط بین ساختار و تنوع هیئت‌مدیره و قابلیت بازاریابی شرکت اهمیت ویژه‌ای داشته و پژوهش حاضر می‌کوشد تا تأثیر تنوع و ساختار هیئت‌مدیره را بر قابلیت بازاریابی شرکت‌های فعال در صنعت غذایی مطالعه و مدلسازی کند. بدین منظور، داده‌ها و اطلاعات شرکت‌های منتخب صنعت غذایی فعال در بازار بورس ایران در دوره ۱۳۸۹-۱۳۹۹ استخراج شده و تأثیر ویژگی هیئت‌مدیره بر قابلیت بازاریابی در این شرکت‌ها مطالعه گردیده است.

### مبانی نظری تحقیق

#### ویژگی‌های هیئت‌مدیره

هیئت‌مدیره به‌عنوان نماینده سهامداران، سکان‌دار هدایت و تصمیم‌گیری در مورد فعالیت‌های شرکت است. از آنجا که مدیران احتمال دارد به حداکثرسازی مطلوبیت و منافع خود پرداخته و منافع سهامداران را در نظر نگیرند، بنابراین بین منافع شرکت و مدیران شرکت یک تناقض ایجاد می‌گردد. این امر می‌تواند بر عملکرد شرکت تأثیر منفی داشته باشد. به همین دلیل ویژگی‌های هیئت‌مدیره، عامل تأثیرگذار بر عملکرد و رفتار شرکت خواهد بود. برخی از این ویژگی‌ها عبارتند از:

#### اندازه هیئت‌مدیره<sup>۱</sup>

اندازه هیئت‌مدیره به‌عنوان یکی از عناصر حاکمیت شرکتی که ممکن است بر محتوای اطلاعاتی سود تأثیر داشته باشد، مورد بررسی قرار می‌گیرد. ضروری است تعداد بهینه اعضای هیئت‌مدیره به نحوی انتخاب شود تا این اطمینان حاصل گردد که تعداد مناسبی از اعضای هیئت‌مدیره برای پاسخگویی و انجام وظایف مختلف وجود داشته باشد. نتایج برخی از تحقیقات نشان داده است که هیئت‌مدیره‌های بزرگ‌تر، توان نظارت بالاتری بر کارکرد مدیران ارشد دارند. در واقع با وجود اعضای هیئت‌مدیره بیشتر با تخصص‌های متنوع، توان نظارت بر هیئت‌مدیره بیشتر شده و این امر منجر به پایین آمدن انگیزه مدیریت سود می‌گردد (نیکبخت و همکاران، ۱۳۸۹).

<sup>۱</sup> - Board Size

### مسئولیت دوگانه مدیرعامل<sup>۱</sup>

در بسیاری از شرکت‌ها در ایران، مدیر عامل به عنوان رئیس یا نایب رئیس هیئت‌مدیره به فعالیت می‌پردازد. این امر به مسئولیت دوگانه مدیر عامل (وجود مدیر عامل به عنوان رئیس یا نایب رئیس هیئت‌مدیره) اشاره دارد. سهامداران معتقدند که زمانی که رئیس هیئت‌مدیره مستقل از مدیر عامل است، ظرفیت نظارت به وسیله هیئت‌مدیره افزایش می‌یابد. لذا، مسئولیت دوگانه مدیرعامل منجر به کنترل کمتری بر رفتار و فعالیت‌های مدیرعامل خواهد شد. از این رو، در مطالعات انجام شده، در صورتی که در شرکتی مدیرعامل، رئیس یا نایب رئیس هیئت‌مدیره باشد از متغیر مجازی یک و در غیر این صورت از متغیر مجازی صفر استفاده شده است (نخعی و احمدپور، ۱۳۹۹).

### میزان استقلال هیئت‌مدیره<sup>۲</sup>

میزان استقلال هیئت‌مدیره با نسبت اعضای غیر موظف به کل اعضای هیئت‌مدیره سنجیده می‌شود. عضو غیر موظف، عضو نیمه وقت هیئت‌مدیره است که مسئولیت اجرایی دارد. سرمایه‌گذاران معتقدند مدیران خارج از هیئت‌مدیره (مدیران غیر موظف) به عنوان ناظرانی حساس بر رفتار و عملکرد مدیران هستند و نظارت آن‌ها، رفتار مدیران را کنترل می‌کند (نیکبخت و همکاران، ۱۳۸۹).

### قابلیت‌های بازاریابی

بر اساس تئوری منبع‌محور<sup>۳</sup>، قابلیت‌های شرکت، یکی از مهم‌ترین محرک‌های عملکرد شرکت است. بر اساس تئوری منبع‌محور، قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد شرکت بر دو فرض کلیدی متکی است (هامبورگ و ویلگس<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲). در مورد اول، فرض ناهمگونی منابع بیان می‌کند که برخی از شرکت‌ها مهارت بیشتری نسبت به سایرین دارند، زیرا دارای منابع منحصربه‌فردی هستند که از آن به عنوان دارایی‌های مشهود و نامشهود شرکت تعریف می‌شود. مورد دوم، فرض عدم تحرک منابع بوده و به دلیل دشواری در دستیابی و دادوستد منابع، توانایی شرکت‌ها در کسب و استفاده از منابع متفاوت است که در نهایت منجر به تفاوت عملکرد می‌گردد. یکی از مهمترین قابلیت‌های شرکت، قابلیت بازاریابی است. قابلیت‌های بازاریابی شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا از طریق تبدیل مؤثر ورودی‌های منابع به خروجی‌ها، به مزیت رقابتی دست یابند. همچنین، علاوه بر تأثیر تک تک قابلیت‌ها با عملکرد شرکت، می‌توان استدلال نمود قابلیت‌ها می‌توانند با یکدیگر تعامل داشته باشند (هامبورگ و ویلگس<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲). زمانی که یک تعامل مثبت وجود داشته باشد یا با افزایش سطح قابلیت دیگر، منفعت نهایی یک قابلیت افزایش یابد، قابلیت‌ها مکمل یکدیگر هستند. در مقابل، قابلیت‌ها زمانی جایگزین می‌شوند که یک تعامل منفی وجود داشته باشد یا سود نهایی یک قابلیت با افزایش سطح قابلیت دیگر کاهش می‌یابد.

در متون بازاریابی، ورهیس و مورگان<sup>۵</sup> (۲۰۰۵)، قابلیت‌های بازاریابی را به عنوان قابلیت‌های اختصاصی و ساختاری در نظر گرفته‌اند. قابلیت‌های بازاریابی اختصاصی بیانگر فعالیت‌های بازاریابی و کارکردهای ویژه همانند ارتباطات بازاریابی، فروش شخصی، قیمت‌گذاری و توسعه محصول است. در حالی که قابلیت ساختاری مکانیسم برنامه‌ریزی و هماهنگی را نشان می‌دهد که بکارگیری مؤثر سطوح فعالیت‌ها و برنامه بازاریابی را تضمین می‌کند. هر دو نوع از قابلیت‌ها پراهمیت بوده و ادغام آن‌ها به طور قابل توجهی اثربخشی بازار را افزایش می‌دهد. علاوه بر این در طبقه‌بندی پژوهش‌های

<sup>1</sup> - Duality

<sup>2</sup> - Board Independence

<sup>3</sup> - Resource Based Theory

<sup>4</sup> - Homburg&Wielgos

<sup>5</sup> - Vorhies



دیگر قابلیت‌های خاص مرتبط به فرآیندهای بازاریابی فردی شامل قابلیت‌های سنجش بازار، قابلیت‌های رابطه‌ای، قابلیت مدیریت برند و قابلیت نوآوری مورد نظر قرار گرفته‌اند (نیک‌پور، ۱۳۹۲). از این رو، قابلیت بازاریابی به عنوان فرایند منسجمی است که براساس آن شرکت با بکارگیری منابع محسوس و نامحسوس خود، نیازهای ویژه مصرف‌کنندگان را شناسایی نموده و ضمن ایجاد تفاوت و تمایز در محصول تولیدی، باعث می‌گردد تا شرکت به نام تجاری برتری دست پیدا کند. موفقیت یک شرکت بستگی به گسترش قابلیت‌هایی دارد که ویژه شرکت بوده و تا بازه زمانی میان مدت یا بلندمدت جریان داشته باشند. دی (۱۹۹۵) نیز قابلیت‌های شرکت را به چهار دسته اصلی تقسیم نموده که براساس آن، قابلیت بازاریابی بر استفاده شرکت از سایر قابلیت‌ها کمک شایانی می‌کند (توسلی و نصرالله نیا، ۱۳۹۹).

- ۱- قابلیت‌های درونی - بیرونی: براساس این قابلیت شرکت امکان می‌یابد تا در مقایسه با رقبا، هزینه‌هایش را کاهش داده و یا عرضه‌ها و محصولات خود را متفاوت جلوه دهد.
- ۲- قابلیت‌های بیرونی - درونی: این قابلیت‌ها ضمن فراهم نمودن اطلاعات تأثیرگذار، به شرکت امکان می‌دهد تا تغییرات در نیازمندی‌های مشتری را لحاظ نموده و به نحو شایسته‌ای پاسخگوی آن باشد. به عبارت دیگر، قابلیت‌های مذکور به شرکت اجازه می‌دهند بطور کارا تر از قابلیت‌های درونی - بیرونی استفاده کنند.
- ۳- قابلیت‌های بازاریابی: این قابلیت‌ها به شرکت‌ها امکان می‌دهند تا با اجرای کارآمد راهبردهای بازاریابی، از قابلیت‌های درونی - بیرونی و بیرونی - درونی منفعی را کسب نمایند.
- ۴- قابلیت تکنولوژی اطلاعات: قابلیت تکنولوژی اطلاعات باعث می‌شود تا بطور کارا، اطلاعات بازار در بین تمامی بخش‌های کارکردی شرکت گسترش داشته باشد.

### تأثیر ویژگی هیئت‌مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکت

براساس مطالعه سان<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰)، ارتباط بین ویژگی‌های هیئت‌مدیره و قابلیت بازاریابی شرکت را می‌توان در چهار زمینه اصلی نشان داد. اول اینکه، ساخت قابلیت بازاریابی به منابع و ورودی‌هایی نیاز دارد. به عنوان مثال، یافتن یک مدیر بازاریابی واجد شرایط پیش شرط بخش بازاریابی است. اطلاعات درونی صنعت به شرکت اجازه می‌دهد تا تیم‌های بازاریابی را برای مقابله با شرایط جدید بازسازی کرده و وجود ارتباطات با سازمان‌های دولتی نیز به شرکت اجازه می‌دهد تا سازوکارهای پاسخ سریع را در عملکرد بازاریابی خود ایجاد کنند (جرمن<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۵). بالا بودن تنوع هیئت‌مدیره، دستیابی شرکت به منابع مورد نیاز نظیر استعداد انسانی و اطلاعات بازار را بهبود بخشیده و کارکردهای بازاریابی را تقویت می‌کند. دوم اینکه، هیئت‌مدیره وظیفه دارد تا عملیات شرکت را قاعده‌مند کند. در میان این عملیات، بازاریابی بیشترین تمرکز را دارد. زیرا اثربخشی کارکردهای بازاریابی می‌تواند تأثیرات زنجیره‌ای را در بخش‌های بالادستی زنجیره ارزش مانند تولید، تهیه و خرید ایجاد کند (مهرانی و سمیعی، ۱۳۹۸). بنابراین، هیئت‌مدیره علاقه خاصی به هدایت مؤثر مسیر توسعه بازاریابی برای بهینه‌سازی این روابط تجاری دارد (تاگل<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). مشخص شده است که یک گروه متنوع از اعضای هیئت‌مدیره، نیازهای شرکت را دقیق‌تر می‌فهمد و راهنمایی دقیق‌تری را برای شرکت ارائه می‌دهد تا بتواند سطح خدمات خود به مشتریان را ارتقا دهد (بیر<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۰) سوم اینکه، توانایی کارکردهای

<sup>1</sup> - Sun  
<sup>2</sup> - Germann

<sup>3</sup> - Tuggle  
<sup>4</sup> - Bear

بازاریابی، مانند عضویت و ورود در تیم‌های فروش یا گروه‌های پشتیبانی، تا حدود زیادی به انگیزه و میزان درگیری فرد در فعالیت‌های شرکت بستگی دارد. کارمندان با انگیزه می‌توانند فروش و خدماتی را که منجر به رضایت مشتری می‌شود به طور مؤثرتری انجام دهند. ساختار هیئت‌مدیره در اینجا نیز نقش کلیدی دارد. زیرا مطالعات قبلی نشان می‌دهد که کارمندان با وجود درجه بالاتری از تنوع در هیئت‌مدیره، تمایل بیشتری دارند تا درگیر فعالیت‌های شرکت شوند (گراسولد<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۷). چهارم اینکه، علاوه بر سطح منافع و مزایای ناشی از مشاوره و همفکری، شرکت‌های با سطح بالای تنوع در هیئت‌مدیره، مزایای دیگری نیز دارند. **بیر و همکاران (۲۰۱۰)** دریافتند که یک تیم هیئت‌مدیره متنوع احتمالاً منابع موجود را به گونه‌ای ترکیب می‌کند که حداکثر میزان سودمندی و نوآوری را داشته باشد.

### پیشینه پژوهش

مطالعات متعددی در زمینه قابلیت بازاریابی و شناسایی عوامل مؤثر بر آن در ایران و در سطح جهان انجام شده است. مرتبط‌ترین مطالعات به موضوع پژوهش حاضر عبارتند از

**هامبورگ و ویلگس (۲۰۲۲)** به بررسی تفاوت و تشابه قابلیت‌های بازاریابی کلاسیک (CMC) و قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال (DMC) پرداخته و تأثیر آن بر سودآوری شرکت‌های آلمانی را بررسی نمودند. همچنین براساس تئوری منبع محور، تأثیر تعدیل‌کننده سازمانی و محیطی بر اثرات قابلیت‌های مذکور بر سودآوری شرکت‌ها نیز مطالعه گردید. یافته‌های پژوهش نشان داد که تأثیر قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال بر سودآوری شرکت‌ها، در مقایسه با قابلیت‌های بازاریابی کلاسیک بیشتر است.

**داوجیک و همکاران (۲۰۲۱)**<sup>۲</sup> در مقاله‌ای با عنوان «بررسی نقش اقدامات R&D بین‌المللی در تأثیر قابلیت‌های بازاریابی و فناوریانه بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط» به بررسی نقش فعالیت‌های تحقیق و توسعه بین‌المللی در تأثیر قابلیت‌های بازاریابی و تکنولوژیکی SMEs بر عملکرد آن‌ها می‌پردازد. محققان از مصاحبه با پنج SMEs ایتالیایی به عنوان شرکت‌های نوآورانه در بخش‌های خود (هوش خرده‌فروشی، آموزش کسب و کار، کفش، غذا و لباس‌های ورزشی) جهت شناسایی عوامل محرک موفقیت و عملکرد تلاش‌های تحقیق و توسعه بین‌المللی آنها استفاده کردند. یافته‌ها نشان داد قابلیت‌های بازاریابی و تکنولوژیکی SMEs دارای اثرات غالب و مثبتی بر عملکرد آن‌ها در بازارهای بین‌المللی است. **سان و همکاران (۲۰۲۰)** رابطه بین تنوع هیئت‌مدیره و قابلیت بازاریابی شرکت را مطالعه می‌کند. همچنین تأثیر شرایط محیطی شرکت و صنعت بر قابلیت بازاریابی شرکت را می‌سنجد. نتایج تجربی نشان می‌دهد که تنوع هیئت‌مدیره به طور قابل توجهی توانایی بازاریابی را افزایش می‌دهد. این اثر زمانی قوی‌تر است که یک شرکت در شرایط فعالیت کند که رشد صنعت پایین بوده، آشفتگی و نوسان درآمد صنعت بالا بوده و شرکت با رقابت شدید بین رقبای مواجه باشد.

**سیونومی<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۰)** در پژوهشی به بررسی داده‌های کلان و عملکرد شرکت: نقش قابلیت‌های بازارگردانی و استراتژی تجاری پرداختند. نتایج نشان داد منابع داده‌های کلان در درجه اول با افزایش قابلیت‌های بازارگردانی شرکت، عملکرد شرکت را بهبود می‌بخشند. علاوه بر این، شرکت‌هایی که به جای استراتژی راهبردی، هزینه و تمایز را دنبال

<sup>1</sup> - Grosvold

<sup>2</sup> - Davcik

<sup>3</sup> - Suoniemi



می‌کنند، بیشترین سود را از طریق سرمایه‌گذاری در منابع داده‌های کلان می‌برند و این منابع ۱۳ درصد از واریانس عملکرد شرکت‌های دنبال‌کننده با استراتژی تمایز را تشکیل می‌دهند.

**بوسو و همکاران (۲۰۱۹)** در مقاله‌ای با عنوان «تأثیر قابلیت‌های بازاریابی صادرات روی عملکرد صادرات: نقش تعدیل‌کننده رقابت‌ناکارآمد» از داده‌های ۱۶۲ شرکت صادرات صنعتی در جنوب صحرای آفریقا به منظور درک این موضوع بهره گرفته که قابلیت‌های بازاریابی صادراتی چه زمانی می‌توانند به منظور تحریک قابلیت‌های صادراتی مورد استفاده قرار گیرند. این مطالعه نشان داده که قابلیت‌های پاسخگویی بازار منجر به تحریک قابلیت‌های صادراتی هنگام بهره‌گیری از قابلیت‌های نوآورانه صادراتی می‌گردند. یافته‌ها نشان داد که توانایی قوی در پاسخ به بازارهای صادراتی ضروری بوده و توانایی بالا در معرفی محصولات جدید در بازارهای صادراتی همیشه برای بازارهای جنوب صحرای آفریقا مفید نیستند، چرا که خروجی‌های عملکرد صادراتی وابسته به میزان رقابت‌های ناکارآمد است.

**هیولینگ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۸)** در پژوهشی به بررسی تأثیر انواع قابلیت‌های بازاریابی در شرکت‌های بازاریابی صنعتی در چین پرداختند. نتایج نشان داد که قابلیت‌های بازاریابی مشخص تحت تأثیر تلاطم‌های محیطی کم و زیاد تأثیر مشابهی دارند، که نشان دهنده بی‌ثباتی در بازار حتی در بازارهای نسبتاً پایدار است و اهمیت تمایز بین سه نوع قابلیت بازاریابی بستگی به شرایط شرکت و بازار دارد.

**آروسا<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۳)** به بررسی تأثیر ساختار هیئت‌مدیره بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط در اسپانیا پرداختند. بدین منظور، نمونه‌ای از ۳۰۷ شرکت کوچک و متوسط اسپانیایی که هیچ‌یک از آنها در بورس پذیرفته نشده‌اند، انتخاب شده و تأثیر ترکیب هیئت‌مدیره، اندازه و ساختار هیئت‌مدیره و تصدی سمت مدیرعاملی بر عملکرد شرکت بررسی گردید. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که حضور مدیران خارجی منجر به بهبود عملکرد شرکت نشده است. علیرغم ظرفیت نظارت، مشاوره و ایجاد شبکه ارتباطی بیشتر که به مدیران خارجی نسبت داده می‌شود، در شرکت‌های نمونه، حضور مدیران داخلی بیشتر عملکرد شرکت را بالا برده است. این امر ممکن است به دانش بیشتر مدیران مذکور از شرکت مرتبط بوده و بدنبال آن تأثیر مثبت بر تصمیمات و برنامه‌ریزی استراتژیک شرکت داشته باشد.

**وایچند<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۲)** در مطالعه‌ای با عنوان توسعه قابلیت‌های بازاریابی در شرکت‌های کوچک و متوسط، به تجزیه و تحلیل قابلیت‌های بازاریابی و تأثیر آن بر عملکرد کسب و کار پرداختند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد توسعه بازاریابی استراتژیک و عملیاتی و قابلیت‌های بازاریابی اثر مثبت و معنادار بر رضایت و وفاداری مشتریان داشته و این امر در نهایت منجر به عملکرد سازمانی بهتر از نظر فروش، سود و سهم بازار می‌گردد. **ماریادوس<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۱)** اثرات راهبردهای بازاریابی مبتنی بر نوآوری و قابلیت‌های بازاریابی را بر ایجاد مزیت رقابتی بررسی کردند. نتایج مطالعه آنها نشان داد که راهبردهای بازاریابی برپایه نوآوری و قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد و ایجاد مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معنادار دارند. **مریلس<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۱)** ارتباط بین قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط را

1 - Huiling

2 - Arosa

3 - Vicente

4 - Mariadoss

5 - Merrilees

بررسی کردند. آنها در پژوهش خود نشان دادند قابلیت بازاریابی و نوآوری تأثیرگذارترین عامل مؤثر بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط تلقی می‌گردد.

**توسلی و نصرالله نیا (۱۳۹۹)** در مقاله‌ای با عنوان «عوامل مؤثر بر قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد شرکت‌ها (مطالعه موردی شرکت صنعتی دریایی صدرا)» عوامل مؤثر بر قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد شرکت‌ها در شرکت صنعتی دریایی صدرا را مطالعه کردند. بدین منظور، با استفاده از فرمول کوکران، ۱۷۲ نفر از مدیران، معاونان، سرپرستان و کارشناسان شرکت صنعتی دریایی صدرا به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. نتایج تحلیل مدل با استفاده از نرم افزارهای SPSS و SmartPLS نشان داد قابلیت‌های بازاریابی و ویژگی شرکت‌ها بر عملکرد شرکت‌ها تأثیر معناداری دارند. ابعاد بازار در ارتباط بین قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد شرکت‌ها، استراتژی بازاریابی در ارتباط بین قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد شرکت‌ها و قدرت سازمانی در ارتباط بین قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد شرکت‌ها نقش تعدیلگری معناداری دارند.

**طریقی و همکاران (۱۳۹۷)** در مقاله‌ای با عنوان «شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه قابلیت بازاریابی الکترونیکی ورزش حرفه‌ای ایران» به بررسی عوامل مؤثر بر توسعه قابلیت بازاریابی الکترونیکی ورزش حرفه‌ای در ایران پرداختند. جامعه آماری تحقیق، شامل دو گروه اعضای هیئت علمی رشته مدیریت بازاریابی (۲۰ نفر) و رشته مدیریت ورزشی (۶۰ نفر) بودند. نتایج پژوهش نشان داد که عوامل مدیریتی، مدیریت دانش، مدیریت ارتباط با مشتری، استراتژی‌ها، عوامل محیطی و رقابتی، و ویژگی‌های وبسایت، فرهنگ سازمانی، مدیریت زنجیره تامین، فاکتورهای برند و منابع از جمله مؤلفه‌هایی هستند که بر قابلیت بازاریابی الکترونیکی ورزش حرفه‌ای ایران اثرگذار هستند.

**میرلو و هداوند (۱۳۹۶)** در مقاله‌ای به بررسی عوامل مؤثر بر قابلیت‌های بازاریابی شرکت‌ها و تعاونی‌های فعال در حوزه‌های مرزی کشور پرداخته است. روش تحقیق در این پژوهش از نوع توصیفی است و اطلاعات این پژوهش از آمار رسمی منتشر شده از سوی اداره گمرک و وزارت بازرگانی کشور و نیز جمع‌آوری داده از طریق توزیع پرسش نامه میان مدیران ارشد، خبرگان و کارکنان برخی شرکت‌ها و تعاونی‌های فعال در بازارچه‌های مرزی اخذ شده است. نتایج حاصل از این پژوهش بیانگر این است که متغیرهای اندازه خریداران، صنایع همسان، مشاورین مالی و قابلیت‌های بازاریابی روی عملکرد بازارچه‌های مرزی تأثیرگذار هستند.

مطالعات انجام شده در پیشینه تحقیق، اغلب پرسشنامه‌ای بوده و عوامل مؤثر بر قابلیت بازاریابی، قابلیت بازاریابی الکترونیکی و قابلیت بازاریابی اینترنتی را مدنظر قرار دادند. در این مطالعات، به غیر از مطالعه **آروسا و همکاران (۲۰۱۳)**، تأثیر ویژگی و ساختار هیئت‌مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها بررسی نشده است. مرتبط‌ترین مطالعه به موضوع تحقیق، پژوهش **سان و همکاران (۲۰۲۰)** است که در آن ساختار و تنوع هیئت‌مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها مطالعه شده است. در این پژوهش، رابطه بین ساختار هیئت‌مدیره و قابلیت بازاریابی شرکت‌ها به صورت ایستا در نظر گرفته شده، در حالی که این رابطه می‌تواند به صورت پویا و دینامیک باشد. به عبارت دیگر بیشتر بودن و قوی‌تر بودن قابلیت بازاریابی در دوره قبل، می‌تواند قابلیت بازاریابی شرکت در دوره جاری را نیز تقویت نموده و بهبود بخشد. پویا بودن رابطه بین ساختار و تنوع هیئت‌مدیره و قابلیت بازاریابی شرکت‌های فعال در بخش مواد غذایی در پژوهش حاضر نیز تأیید شده است.

به عبارت دیگر، در این مطالعه ارتباط بین ساختار هیئت مدیره و قابلیت بازاریابی شرکت‌ها به صورت پویا در نظر گرفته شده و به عنوان نوآوری پژوهش مطرح می‌گردد.

### روش تحقیق

در این پژوهش، برای مطالعه سنجش اثرات ویژگی هیئت مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکت‌های منتخب صنعت غذایی مدل رگرسیونی زیر ارائه شده است.

$$MARCAP_{i,t} = \mu_i + \alpha_0 MARCAP_{i,t-1} + \alpha_1 BOARD_{i,t} + \alpha_2 ENMUN_{i,t} + \alpha_3 ENTUR_{i,t} + \alpha_4 SIZE_{i,t} + \alpha_5 LEV_{i,t} + \alpha_6 ROA_{i,t} + \alpha_7 MB_{i,t} + U_{i,t}$$

در این معادله BOARD متغیر مستقل مدل بوده و نشانگر ویژگی هیئت مدیره است. در این پژوهش از سه معیار استقلال هیئت مدیره (BOARD<sub>1</sub>)، اندازه هیئت مدیره (BOARD<sub>2</sub>) و دوگانگی نقش مدیرعامل (BOARD<sub>3</sub>) استفاده شده است. MARCAP نیز بیانگر متغیر وابسته مدل بوده و قابلیت بازاریابی شرکت را اندازه‌گیری می‌کند. برای محاسبه قابلیت بازاریابی شرکت، ابتدا معادله رگرسیونی زیر برآورد می‌گردد.

$$LnMS_{i,t} = a_0 + \alpha_1 LnSG\&A_{i,t} + \alpha_2 LnRECEV_{i,t} + \alpha_3 LnINTASSET_{i,t} + \alpha_4 LnINSTB_{i,t} + \alpha_5 LnSLARES_{i,t} + \varepsilon_{i,t}$$

که در آن SG&A مجموع هزینه‌های فروش، عمومی و اداری بوده و در کل تمامی هزینه‌های بازاریابی شامل فروش، تبلیغات و سایر فعالیت‌های پشتیبانی را شامل می‌شود. RECEV نیز مطالبات دریافتی بوده و به عنوان جانشینی برای ارتباط با مشتری استفاده می‌شود، زیرا این متغیر نشان دهنده تمایل شرکت برای اعطای اعتبار به مشتریان خود است. در این معادله، INTASSET بیانگر دارایی‌های نامشهود بوده و INSTB حجم فروش سال قبل را نشان می‌دهد. SLARES نیز نشانگر سرمایه در گردش و سود انباشته است. LnMS نیز لگاریتم طبیعی سهم بازاری شرکت را نشان می‌دهد. بعد از برآورد رگرسیون، جمله اخلاص رگرسیون ( $\varepsilon_{i,t}$ )، به عنوان نمره ناکارآمدی شرکت در نظر گرفته شده و اختلاف و فاصله بین توانایی هر بنگاه با توانایی آن بنگاه در بهترین حالت عملکردی در تبدیل منابع به ستاده را اندازه‌گیری می‌گیرد. از این رو، ( $1 - \varepsilon_{i,t}$ ) را می‌توان قابلیت بازاریابی شرکت در نظر گرفت.

متغیرهای کنترلی پژوهش نیز عبارتند از

ENMUN: این متغیر بیانگر اثر بخشش محیطی بوده و نشانگر نرخ رشد صنعت است. برای اندازه‌گیری این متغیر، کیتز و هیت<sup>۱</sup> (۱۹۸۸) رگرسیون سری زمانی را در نظر گرفتند که در آن حجم فروش صنعت به عنوان متغیر وابسته و زمان به عنوان متغیر مستقل است. در یک دوره ۵ ساله ضریب  $b_1$  روند رشد کلی این صنعت را نشان می‌دهد.

$$Y_t = b_0 + b_1 t + \varepsilon_t$$

ENTUR: بیانگر متغیر آشفستگی محیطی بوده و نوسان در حجم درآمد صنعت در یک بازه زمانی را نشان می‌دهد. فانگ<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۸) از کواریانس به عنوان معیاری برای سنجش آشفستگی محیطی استفاده کردند. بطوریکه در فرمول آن، صورت کواریانس انحراف معیار فروش صنعت در سال مشخص و مخرج آن میانگین فروش صنعت در آن سال است ( $Cov = \sigma / \mu$ ).

SIZE: بیانگر اندازه شرکت بوده و با لگاریتم طبیعی دارایی‌های شرکت سنجیده می‌شود.

<sup>۱</sup> - Keats and Hitt

<sup>۲</sup>Fang et al

AGE: بیانگر متغیر سن شرکت بودن و نشان دهنده سال‌هایی است که شرکت در زمینه خاص فعالیت دارد  
 LEV: نشانگر اهرم مالی شرکت بوده و با تقسیم بدهی‌ها بر دارایی‌های شرکت قابل محاسبه است.  
 MB: این متغیر ارزش بازاری دارایی‌های شرکت به ارزش دفتری آن در سال‌های مورد مطالعه را نشان می‌دهد.  
 ROA: این متغیر نرخ بازدهی دارایی‌های شرکت را نشان می‌دهد.

جامعه آماری پژوهش، شرکت‌های بخش مواد غذایی فعال در بازار بورس اوراق بهادار تهران است. دلیل انتخاب شرکت‌های صنعت غذایی، با اهمیت بودن بحث بازاریابی در این شرکت‌ها و دور بودن این صنعت از قیمت‌گذاری و تغییر نرخ دستوری (همانند صنعت خودرو، سیمان و غیره) است. از بین شرکت‌های مذکور، ۱۲ شرکت به‌عنوان نمونه پژوهش انتخاب شده و داده‌های آنها در دوره زمانی ۱۳۹۹-۱۳۹۰ از نرم افزار رهاورد نوین و صورت‌های مالی شرکت‌های منتخب جمع‌آوری گردید.

با توجه به پویا بودن معادله رگرسیونی، در این پژوهش از رهیافت پانا دیتای پویا استفاده می‌شود. در روش پانل دیتای پویا دو آزمون مهم وجود دارد. یکی از این آزمون‌ها، آزمون سارگان است که معتبر بودن محدودیت‌های گشتاوری و ابزارهای به کار رفته در معادله برآوردی را می‌سنجد. این آزمون همبستگی جملات اخلاص رگرسیون با متغیرهای ابزاری را آزمون می‌کند. آزمون دوم، آزمون خودهمبستگی درجه اول (AR(1) و درجه دوم (AR(2) آرلانو است که همبستگی بین جملات اخلاص رگرسیون را به ترتیب در رگرسیون تفاضل مرتبه اول و رگرسیون سطح متغیر بررسی می‌کند. در این آزمون برای اینکه متغیرهای ابزاری معتبر باشند، بایستی وجود خودهمبستگی درجه اول تأیید شده و وجود خودهمبستگی درجه دوم رد گردد.

### برآورد مدل و تحلیل یافته‌ها

قبل از برآورد مدل، لازم است مانایی متغیرهای مدل بررسی گردد تا رگرسیون برآوردی کاذب و ساختگی نباشد. بدین منظور، از آزمون ریشه واحد دیکی- فولر تعمیم یافته استفاده می‌شود. نتایج این آزمون در جدول ۱ ارائه شده و براساس این نتایج در سطح معناداری پنج درصد، تمامی متغیرها در سطح مانا هستند. لذا فرضیه صفر مبنی بر وجود ریشه واحد (نامانایی) متغیرها رد شده و در نتیجه مانا بودن متغیرها پذیرفته می‌شود. اکنون بدون نگرانی از کاذب بودن رگرسیون برآوردی، می‌توان مدل رگرسیونی مورد نظر را برآورد نمود. از آنجا که سه متغیر برای سنجش ویژگی هیئت‌مدیره شرکت مد نظر است، لذا سه مدل جداگانه برآورد شده و نتایج آن تحلیل می‌گردد. برای این کار از برآودگرهای روش گشتاوری تعمیم یافته سیستمی آرلانو و باند (GMM SYSTEM)<sup>۱</sup> استفاده می‌شود. نتایج برآورد مدل‌ها به همراه نتایج آزمون سارگان و خودهمبستگی درجه اول و دوم در جدول ۲ ارائه شده است.

<sup>۱</sup>. Generalized Method of Moment

جدول ۱. نتایج آزمون ریشه واحد

نتیجه	سطح معناداری	سطح متغیر	متغیر
I(۰)	۰/۰۰*	۵۳/۷	MARCAP
I(۰)	۰/۰۰*	۶۱/۲	BOARD <sub>1</sub>
I(۰)	۰/۰۱*	۴۹/۸	BOARD <sub>2</sub>
I(۰)	۰/۰۰*	۵۳/۵	BOARD <sub>3</sub>
I(۰)	۰/۰۱*	۴۹/۶	ENMUN
I(۰)	۰/۰۰*	۶۳/۴	ENTUR
I(۰)	۰/۰۰*	۵۸/۳	SIZE
I(۰)	۰/۰۳*	۴۳/۴	LEV
I(۰)	۰/۰۰*	۵۴/۸	AGE
I(۰)	۰/۰۰*	۵۹/۳	MB
I(۰)	۰/۰۴*	۴۰/۸	MB

\*: نشان دهنده مانا بودن متغیرها در سطح معناداری پنج درصد هستند.

منبع: محاسبات تحقیق.

جدول ۲. نتایج برآورد مدل (متغیر وابسته: قابلیت بازاریابی شرکت)

مدل ۳		مدل ۲		مدل ۱		متغیر
آماره t	ضریب	آماره t	ضریب	آماره t	ضریب	
۲/۱۴	*۰/۲۱	۱/۹۷	*۰/۲۸	۲/۰۷	*۰/۲۳	MARCAP <sub>i,t-1</sub>
-	-	-	-	۲/۷۱	*۰/۱۶	BOARD <sub>1</sub>
-	-	۲/۵۴	*۰/۱۹	-	-	BOARD <sub>2</sub>
-۲/۲۸	-*۰/۱۴	-	-	-	-	BOARD <sub>3</sub>
۲/۱۹	*۰/۱۳۵	۲/۲۶	*۰/۱۴۱	۱/۹۹	*۰/۱۵	ENMUN
-۲/۶۲	*-۰/۱۰۵	-۲/۲۷	*-۰/۰۹۸	-۲/۴۶	*-۰/۱۱	ENTUR
۱/۰۸	۰/۰۹۸	۱/۳۸	۰/۱۰۴	۱/۲۴	۰/۱۲	SIZE
-۱/۰۷	-۰/۱۷	-۱/۱۱	-۰/۱۴	-۱/۱۵	-۰/۱۶۲	LEV
۲/۱۹	*۰/۰۹۴	۲/۱۳	*۰/۰۷۲	۲/۰۷	*۰/۰۸	AGE
۱/۱۶	۰/۱۰۸	۱/۲۵	۰/۱۲۴	۱/۲۳	۰/۱۱۵	MB
۲/۴۵	*۰/۰۸۷	۲/۳۷	*۰/۰۸۴	۲/۵۴	*۰/۰۹	ROA
-۱/۹۹		-۳/۱۳		-۲/۹۴		آزمون خودهمبستگی درجه اول
(۰/۰۵)**		(۰/۰۰)**		(۰/۰۰)**		
-۱/۳۴		-۱/۲۸		-۱/۴۲		آزمون خودهمبستگی درجه دوم
(۰/۲۲)		(۰/۲۴)		(۰/۱۹)		
۲۱/۰۸		۲۰/۸۵		۱۸/۵۳		آماره سارگان
(۰/۲۵)**		(۰/۲۵)**		(۰/۲۳)**		

منبع: محاسبات تحقیق

\*: معنادار بودن ضرایب در سطح معناداری ۵ درصد را نشان می دهد

\*\* : وجود خود همبستگی درجه اول و معتبر بودن محدودیت های گشتاوری (متغیرهای ابزاری) را نشان می دهد

بر اساس نتایج برآورد مدل اول، استقلال هیئت‌مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکت‌های مورد مطالعه تأثیر مثبت داشته و این تأثیر در سطح معناداری ۵ درصد به لحاظ آماری معنادار است. به عبارت دیگر هر اندازه تعداد اعضای غیرموظف به کل اعضای هیئت‌مدیره بیشتر باشد، نظارت بر فعالیت هیئت‌مدیره و شرکت بیشتر شده و این نظارت شامل بخش بازاریابی شرکت نیز می‌شود. از این رو می‌توان انتظار داشت که هر اندازه تعداد اعضای هیئت‌مدیره غیرموظف بیشتر باشد عملکرد شرکت بهبود یافته و قابلیت بازاریابی آن نیز بیشتر و بالاتر خواهد بود. زیرا هر چه ترکیب هیئت‌مدیره از اعضای مستقل‌تری تشکیل شده باشد، مشکلات نمایندگی کمتر می‌گردد. همچنین امکان دارد مدیران موظف از قدرت خود بواسطه کنترل بر برنامه‌های حقوق و مزایا و امنیت شغلی سوءاستفاده کنند. برخلاف مدیران موظف، مدیران غیرموظف مستقل از مدیریت شرکت بوده و نقش نظارتی خودشان را مؤثرتر اجرا می‌کنند. بنابراین، اگر هیئت‌مدیره مستقل بوده و وزن اعضای غیرموظف در آن بیشتر باشد، عملکرد شرکت بهبود می‌یابد.

در مدل دوم نیز، اندازه هیئت‌مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها تأثیر مثبت داشته و این تأثیر در سطح معناداری ۵٪ به لحاظ آماری معنادار است. زیرا شرکت‌های با اندازه هیئت‌مدیره بزرگ از منافع ناشی از نظرات و پیشنهادات تخصصی و متنوع اعضا برخوردار بوده و هیئت‌مدیره بزرگتر در زمینه‌هایی از قبیل تجربه، مهارت، جنسیت و ملیت مزیت دارد. علاوه بر این، هیئت‌مدیره بزرگتر در ترکیب خود از مدیران غیرموظف بیشتری استفاده کرده و زمان و اقبال بیشتری برای ایفای وظایف نظارتی و تصمیم‌گیری خود دارد. در مدل سوم و در سطح معناداری ۵ درصد، دوگانگی نقش مدیرعامل بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها تأثیر منفی و معنادار دارد. زیرا در صورت حضور مدیرعامل در ترکیب هیئت‌مدیره، امکان نظارت بر فعالیت شرکت توسط هیئت‌مدیره کاهش یافته و این امر تأثیر منفی بر عملکرد و قابلیت بازاریابی شرکت‌ها دارد.

تأثیر نرخ بازده دارایی شرکت بر قابلیت بازاریابی آن نیز مثبت بوده و این تأثیر در سطح معناداری ۵ درصد به لحاظ آماری معنادار است. زیرا هر اندازه نرخ بازده دارایی شرکت بیشتر باشد، نشانگر سودآور بودن و بازدهی بالای دارایی‌های شرکت بوده و بخش بیشتری از دارایی (در مقایسه با پایین بودن بازده دارایی‌های شرکت) صرف هزینه‌های بازاریابی شده و روش‌های بازاریابی را متحول کرده و قابلیت‌های بازاریابی را ارتقا می‌دهد. در هر سه مدل برآورد شده، رشد صنعت و یا متغیر بخشش محیطی بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها تأثیر مثبت و معنادار دارد. زیرا هر اندازه نرخ رشد صنعت بیشتر و پایدارتر باشد، شرکت نیز از رشد بالا و پایداری بر خوردار بوده و این امر بر مخارج بازاریابی، کارآفرینی و تحقیق و توسعه آن تأثیر مثبت دارد. تمامی این موارد باعث می‌گردد که تأثیر متغیر بخشش محیطی یا همان نرخ رشد صنعت بر قابلیت بازاریابی شرکت مثبت باشد. تأثیر متغیر آشفستگی بر قابلیت بازاریابی شرکت نیز در تمامی مدلها منفی بوده و این تأثیر در سطح معناداری ۵ درصد به لحاظ آماری معنادار است. به عبارت دیگر، هر اندازه نوسان درآمد در شرکت و کل صنعت بیشتر باشد، مخارج صرف شده بر روی بازاریابی، کارآفرینی و تحقیق و توسعه شرکت‌ها نیز نوسان داشته و این امر تأثیر منفی بر قابلیت‌های بازاریابی شرکت خواهد داشت.

علاوه بر این، تأثیر متغیرهای اندازه شرکت و ارزش بازاری به ارزش دفتری آن، بر قابلیت بازاریابی شرکت مثبت بوده اما این اثرات در سطح معناداری ۵ درصد، به لحاظ آماری معنادار نیستند. همچنین در سطح معناداری ۵ درصد، اهرم مالی شرکت‌ها بر قابلیت بازاریابی آنها تأثیر منفی داشته، اما این تأثیر نیز در سطح معناداری ۵ درصد، به لحاظ آماری معنادار



نیست. سن شرکت متغیر دیگری است که تأثیر مثبت و معنادار بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها دارد. به عبارت دیگر شرکت‌هایی که سابقه فعالیت بیشتری در زمینه خاص را دارند، در مقایسه با شرکت‌های جدیدالورود و نوپا، بر فنون و روش‌های بازاریابی مسلط‌تر بوده و از این رو از قابلیت‌های بازاریابی بیشتری برخوردارند.

در ارزیابی کلی مدل‌های برآورد شده نیز می‌توان بیان کرد در سطح معناداری ۵٪، مقدار آماره سارگان معتبر بودن متغیرهای ابزاری استفاده شده در مدل را تأیید می‌کند. همچنین آزمون خودهمبستگی آرانو نیز نشان می‌دهد خودهمبستگی درجه اول بین جملات اخلاص رگرسیون وجود داشته اما خودهمبستگی درجه دوم بین آنها برقرار نیست.

### بحث و نتیجه‌گیری

قابلیت بازاریابی شرکت‌ها به‌عنوان دارایی‌های شرکت، ویژگی‌های ارزشمند، نادر و تکرار نشدنی داشته و منجر به بهبود عملکرد شرکت‌ها می‌شوند. به عبارت دیگر، قابلیت بازاریابی به‌عنوان یک عامل مهم برای افزایش مزیت رقابتی شرکت محسوب می‌گردد (عماری و امیرحصاری، ۱۳۹۹). در مطالعات مختلف، قابلیت نام تجاری و قابلیت نوآوری به عنوان قابلیت‌های اصلی بازاریابی در نظر گرفته شده‌اند، به طوری که اهمیت ایجاد نام تجاری قدرتمند، به عنوان هدف اولیه بسیاری از سازمان‌ها در تحقیقات بازاریابی بوده است. قابلیت‌های بازاریابی در موفقیت تجاری محصولات و خدمات عرضه شده توسط شرکت نقش داشته و در توانایی شرکت برای متمایز نمودن محصولات و خدمات شرکت از رقبای انعکاس می‌یابد (گلشاهی و زارعی، ۱۳۹۵). از این رو، قابلیت بازاریابی شرکت‌ها و تأثیر آن بر عملکرد شرکت حائز اهمیت بوده و ضروری است تا عوامل تأثیرگذار بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها مطالعه گردد.

در این راستا، می‌توان بیان کرد که ویژگی هیئت‌مدیره عاملی است که می‌تواند قابلیت‌های بازاریابی شرکت‌ها را تحت تأثیر قرار دهد. به عبارت دیگر، اگر چه، براساس نظریه نمایندگی، نقش اساسی هیئت‌مدیره نظارت است، اما نظریه وابستگی به منابع نشان می‌دهد که هیئت‌مدیره نقش مهمی در تسهیل دسترسی به منابع که برای موفقیت شرکت حیاتی است، دارد. از این رو می‌توان ویژگی هیئت‌مدیره را عاملی اساسی در عملکرد شرکت مدنظر قرار داد. با این منطبق ارتباط بین ساختار و تنوع هیئت‌مدیره و قابلیت بازاریابی شرکت اهمیت ویژه‌ای پیدا می‌کند. زیرا هر دو جزو عوامل کلیدی هستند که بر عملکرد بنگاه تأثیر گذارند. به عبارت دیگر می‌توان گفت حاکمیت شرکتی مؤثر، مدیریت و کنترل اثربخش واحدهای تجاری را تسهیل نموده و قادر به ارائه بازده بهینه برای کلیه ذی‌نفعان هستند. از این رو، در این پژوهش، اثرات ویژگی هیئت‌مدیره بر قابلیت بازاریابی ۱۲ شرکت غذایی منتخب فعال در بازار بورس تهران در دوره زمانی ۱۳۹۱ تا ۱۳۹۹ مطالعه شده است. برای این کار از روش پانل دیتای پویا و برآورد گره‌های GMM سیستمی استفاده شده است.

براساس نتایج برآورد مدل، استقلال هیئت‌مدیره و اندازه هیئت‌مدیره بر قابلیت بازاریابی شرکت‌های مورد مطالعه تأثیر مثبت و معنادار داشته است. این امر با یافته‌های مطالعه سان و همکاران (۲۰۲۰)، آروسا و همکاران (۲۰۱۳) و نیکبخت و همکاران (۱۳۸۹) مشابه است. زیرا هر اندازه تعداد اعضای غیرموظف به کل اعضای هیئت‌مدیره بیشتر باشد، نظارت بر فعالیت هیئت‌مدیره و شرکت (شامل بخش بازاریابی شرکت) بیشتر شده و لذا با افزایش تعداد اعضای هیئت‌مدیره غیرموظف، عملکرد شرکت بهبود یافته و قابلیت بازاریابی آن نیز بیشتر خواهد شد. علاوه بر این، شرکت‌های با اندازه هیئت‌مدیره بزرگ از منافع ناشی از نظرات و پیشنهادات تخصصی و متنوع اعضا برخوردار بوده و ضمن داشتن مدیران

غیرموظف بیشتر در ترکیب خود، زمان و توانایی بیشتری برای ایفای وظایف نظارتی و تصمیم‌گیری خود دارد. دوگانگی نقش مدیرعامل نیز بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها تأثیر منفی و معنادار دارد. این یافته نتایج مطالعه آروسا و همکاران (۲۰۱۳) و سان و همکاران (۲۰۲۰) را تأیید می‌کند. زیرا در صورت حضور مدیرعامل در ترکیب هیئت‌مدیره، امکان نظارت بر فعالیت شرکت توسط هیئت‌مدیره کاهش یافته و این امر تأثیر منفی بر عملکرد و قابلیت بازاریابی شرکت‌ها دارد.

تأثیر متغیرهای اندازه شرکت، ارزش بازاری به ارزش دفتری دارایی‌های شرکت و اهرم مالی بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها به ترتیب مثبت، مثبت و منفی بوده اما این اثرات در سطح معناداری ۵ درصد، به لحاظ آماری معنادار نیستند. این یافته‌ها، برخلاف نتایج مطالعه سان و همکاران (۲۰۲۰) و توسلی و نصرالله نیا (۱۳۹۹) است. سن شرکت نیز بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها تأثیر مثبت و معنادار داشته و نتایج مطالعه سان و همکاران (۲۰۲۰) را تأیید می‌کند. به عبارت دیگر شرکت‌های قدیمی در مقایسه با شرکت‌های نوپا، قابلیت‌های بازاریابی بیشتری دارا هستند. همچنین تأثیر نرخ بازده دارایی شرکت بر قابلیت بازاریابی شرکت مثبت بوده و این تأثیر در سطح معناداری ۵ درصد به لحاظ آماری معنادار است. این یافته‌ها، نتایج مطالعه سان و همکاران (۲۰۲۰) و توسلی و نصرالله نیا (۱۳۹۹) را تأیید می‌کند. در مدل‌های برآورد شده، متغیر بخشش محیطی (رشد صنعت) بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها تأثیر مثبت و معنادار دارد. زیرا با احتمال زیاد، همگام با رشد صنعت، شرکت نیز از رشد بالا و پایدارتری برخوردار بوده و این امر بر مخارج بازاریابی، کارآفرینی و تحقیق و توسعه آن تأثیر مثبت دارد. این امر با نتایج مطالعه سان و همکاران (۲۰۲۰) متفاوت است. تأثیر متغیر آشفستگی بر قابلیت بازاریابی شرکت در سطح معناداری ۵ درصد نیز منفی و معنادار بوده است. زیرا با افزایش نوسان درآمد در شرکت و کل صنعت، مخارج صرف شده بر روی بازاریابی، کارآفرینی و تحقیق و توسعه شرکت‌ها نیز نوسان داشته و بر قابلیت‌های بازاریابی شرکت تأثیر منفی خواهد داشت. نتایج این مطالعه نتایج پژوهش سان و همکاران (۲۰۲۰) و طریقی و همکاران (۱۳۹۷) را تأیید می‌کند.

نتایج پژوهش حاضر پیشنهاد می‌کند با افزایش استقلال هیئت‌مدیره و اندازه هیئت‌مدیره می‌توان بعد نظارت بر عملکرد شرکت را افزایش داده و ضمن بهبود عملکرد شرکت، قابلیت بازاریابی آنها را افزایش داد. لذا پیشنهاد می‌گردد که تا حد امکان، اندازه هیئت‌مدیره شرکت‌ها بیشتر بوده و وزن اعضای هیئت‌مدیره غیرموظف در آن بالا باشد. برای پژوهش‌های آتی نیز پیشنهاد می‌شود تا تأثیر مخارج تحقیق و توسعه بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها مطالعه گردد.

### تقدیر و تشکر

بدینوسیله از معاونت محترم پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان به خاطر همکاری در اجرای پژوهش حاضر تقدیر به عمل می‌آید.

### منابع

- اصلانی، فریاد؛ اشتری، سمانه و حسنی آذر داریانی، عباس (۱۳۹۹). بررسی تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد شرکت با نقش تعدیلگر جهت‌گیری بازار، بازاریابی استراتژیک و قدرت سازمانی (مورد مطالعه شرکت مینو). رویکردهای پژوهشی نوین مدیریت و حسابداری، ۴(۱۳)، ۳۷-۲۱.
- اورک، فرزانه و بابایی زکلیکی، محمدعلی (۱۳۹۴). ارزیابی ارتباط بین قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد سازمان در شرکت‌های تولیدکننده مواد غذایی در شهر تهران. مدیریت برنند، ۲(۲)، ۱۷۶-۱۴۷.

- توسلی، میترا و نصرالله نیا، محمد (۱۳۹۹). عوامل مؤثر بر قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد شرکت‌ها (مطالعه موردی شرکت صنعتی دریایی صدرا). *مطالعات مدیریت دریای محور*، ۲۱(۲)، ۲۶-۵.
- سپاسی، سحر و عبدلی، لیلا (۱۳۹۴). تأثیرات حضور زنان در هیئت مدیره بر ارزش شرکت و عملکرد مالی. *پژوهش‌های حسابداری مالی و حسابرسی*، ۸(۲۹)، ۳۹-۵۸.
- طریقی، رسول؛ سجادی، سید نصرالله؛ حمیدی، مهرزاد و خبیری، محمد (۱۳۹۷). شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه قابلیت بازاریابی الکترونیکی ورزش حرفه‌ای ایران. *سامانه فصلنامه مرکز مطالعات راهبردی وزارت ورزش و جوانان*، ۱۷(۴۲)، ۹۳-۱۱۲.
- عسگرزاد نوری، باقر؛ صائب نیا، سمیه و محمدی سلطان آباد، رقیه (۱۳۹۸). عوامل تعیین کننده و پیامدهای کلیدی توانایی‌های بازاریابی اینترنتی در صنعت بانکداری. *تحقیقات بازاریابی نوین*، ۹(۳)، ۱۹-۴۲.
- عماری، حسین و امیرحصاری، سارا (۱۳۹۹). تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد بین‌المللی اقتصاد در گروه خودروسازی ایران خودرو. *رهیافتی در مدیریت بازرگانی*، ۱۴(۱)، ۱۹-۶.
- گلشاهی، بهنام و زارعی، عظیم (۱۳۹۵). شناسایی قابلیت‌های بازاریابی برون‌گرای مؤثر در عملکرد تولید محصول جدید: نقش تعدیل‌گری ساختار مشتری‌بنیاد. *تحقیقات بازاریابی نوین*، ۳(۶)، ۱۲۶-۱۰۹.
- مهرانی، ساسان و سمیعی، فاطمه (۱۳۹۸). تأثیر محافظه‌کاری مشروط بر کارایی سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی. *مجله دانش حسابداری*، ۱۰(۲)، ۱۵۶-۱۳۷.
- میرلو، شیما و هداوند، مجتبی (۱۳۹۶). بررسی عوامل مؤثر بر قابلیت بازاریابی شرکت‌ها در راستای ارتقاء عملکرد در بازارچه‌های مرزی. *اولین کنفرانس ملی مطالعات نوین مدیریت در ایران*، کرج.
- نخعی، حبیب اله و احمدپور، جعفر (۱۳۹۹). تأثیر ساختار هیئت‌مدیره و حاکمیت شرکتی بر معیارهای عملکرد و محافظه‌کاری غیرشرطی شرکت‌های ایرانی. *چشم‌انداز حسابداری و مدیریت*، ۳(۲۲)، ۱۰۱-۸۲.
- نیک پور، میلاد (۱۳۹۲). بررسی تأثیر شدت رقابت و نقش آن در کسب مزیت رقابتی با میانجی‌گری قابلیت بازاریابی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه سمنان، دانشکده علوم اقتصادی.
- نیکبخت، محمدرضا؛ سیدی، سید عزیز و هاشم‌الحسینی، روزبه (۱۳۸۹). بررسی تأثیر ویژگی‌های هیات مدیره بر عملکرد شرکت. *پیشرفت‌های حسابداری*، ۵۸، ۲۷۰-۲۵۱.

## References

- Aliabadi, A. (2014). The effect of competition intensity on gaining competitive advantage with the mediating role of marketing capability, master's thesis, executive management, Islamic Azad University [In Persian].
- Ammari, H., & Amirhesari, S. (2020). the effect of marketing capabilities on the international performance of the economy in the Iran Khodro automotive group. *An Approach in Business Management*, 1(14), 6-19 [In Persian].
- Arosa, B., Iturralde, T., & Maseda, A. (2013). The board structure and firm performance in SMEs: Evidence from Spain. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 19(3), 127-135.
- Aslani, F., Ashtari, S., & Hosni Azar Dariani, A. (2020). investigating the effect of marketing capabilities on company performance with the moderating role of market orientation, strategic marketing and organizational strength) Case study: Mino company). *New Research Approaches in Management and Accounting*, 7(37), 24-46 [In Persian].
- Bear, S., Rahman, N., & Post, C. (2010). The impact of board diversity and gender composition on corporate social responsibility and firm reputation. *Journal of Business Ethics*, 97(2), 207-221.
- Boso, N., Adeola, O., & Danso, A. (2019). The effect of export marketing capabilities on export performance: Moderating role of functional competition. *Industrial Marketing Management*, 78, 137-14.
- Chang, W., Park, J.E., & Chaiy, S. (2010). How does CRM technology transform into organizational performance? A mediating role of marketing capability. *Journal of Business Research*, 63(8), 849-855.
- Davcik, N.S., Cardinali, S., Sharma, P. (2021). Exploring the role of international R&D activities in the impact of technological and marketing capabilities on SMEs' performance. *Journal of Business Research*, 128, 650-660.

- Day, G.S. (1995). Advantageous alliances. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 297-300.
- Fang, S. H., Lin, T. N., & Lee, K. C. (2008). A novel algorithm for multipath fingerprinting in indoor WLAN environments. *IEEE transactions on wireless communications*, 7(9), 3579-3588.
- Germann, F., Ebbes, P., & Grewal, R. (2015). The chief marketing officer matters! *Journal of Marketing*, 79(3), 1-22.
- Grosvold, J., Brammer, S., & Rayton, B. (2007). Board diversity in the United Kingdom and Norway: An exploratory analysis. *Business Ethics: A European Review*, 16(4), 344-357.
- Gulshahi, B., & Zarei, A. (2016). Identifying effective outbound marketing capabilities in new product manufacturing performance: The moderating role of customer base structure. *Modern marketing research*, 3(6), 109-126 [In Persian].
- Harris, M., & Raviv, A. (2010). Control of corporate decisions: Shareholders vs. Management. *The Review of Financial Studies*, 23(11), 4115-4147.
- Homburg, C., & Wielgos, D.M. (2022). The value relevance of digital marketing capabilities to firm performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 50, 666-688.
- Huiling, G., Hangjun, X., & Baobao, D. (2018). Comparing the impact of different marketing capabilities: Empirical evidence from B2B firms in China. *Journal of Business Research*, 93, 79-89.
- Keats, B.W., & Hitt, M.A. (1988). A causal model of linkages among environmental dimensions, macro organizational characteristics, and performance. *Academy of Management Journal*, 31(3), 570-598.
- Mariadoss, B.J., Tansuhaj, P.S., & Mouri, N. (2011). Marketing capabilities and innovation-based strategies for environmental sustainability: An exploratory investigation of B2B firms. *Industrial Marketing Management*, 40(8), 1305-1318.
- Merrilees, B., Rundle-Thiele, Sh., & Lye, A. (2011). Marketing capabilities: Antecedents and implications for B2B SME performance. *Industrial Marketing Management*, 40, 368-375.
- Mirlo, Sh., & Hadavand, M. (2017). Investigating factors affecting the marketing capabilities of companies in order to improve performance in border markets. *The First National Conference on Modern Management Studies in Iran*, Karaj [In Persian].
- Morgan, N.A., Slotegraaf, R.J., & Vorhies, D.W. (2009). Linking marketing capabilities with profit growth. *International Journal of Research in Marketing*, 26(4), 284-293.
- Mu, J. (2015). Marketing capability, organizational adaptation and new product development performance. *Industrial Marketing Management*, 49, 151-166.
- Nakhai, H., & Ahmadpour, J. (2020). The effect of the structure of the board of directors and corporate governance on performance criteria and unconditional conservatism of Iranian companies. *Accounting and Management Perspective*, 3(22), 82-101 [In Persian].
- Nikbakht, M.R., Seidi, S.A., & Hashem Al-Hosseini, R. (2010). Investigating the effect of the characteristics of the board of directors on the performance of the company. *Accounting developments*, 58, 251-270 [In Persian].
- Orak, F., & Babaei Zacklei, M.A. (2015). Evaluation of the relationship between marketing capabilities and organizational performance in foodstuffs manufacturing companies in Tehran. *Brand management*, 2(2), 147-176 [In Persian].
- Qalibaf Asl, H., & Rezaei, F. (2007). Investigating the effect of the composition of the board of directors on the performance of companies admitted to the Tehran Stock Exchange. *Financial research*, 9(23), 7-29 [In Persian].
- Santos-Vijande, L., Sanzo-Pérez, M.J., Gutiérrez, J.A., & Rodríguez, N.G. (2012). Marketing Capabilities Development in Small and Medium Enterprises: Implications for Performance. *Business and Economics Research Journal*, 5, 24-42.
- Sepasi, S., & Abdoli, L. (2014). The effects of women's presence on the board of directors on company value and financial performance. *Financial Accounting and Audit Research*, 8(29), 39-58 [In Persian].
- Sepasi, S., & Abdoli, L. (2016). The effects of the presence of women in the board of directors on company value and financial performance. *Financial Accounting and Audit Research*, 8(29), 81-93 [In Persian].
- Sun, W., Ding, Z., & Price, J. (2020). Board structure and firm capability: An environment-embedded relationship between board diversity and marketing capability. *Industrial Marketing Management*, 90, 14-29.

- Suoniemi, S., Meyer-Waarden, L., Munzel, A., Zablah, A. R., & Straub, D. (2020). Big data and firm performance: The roles of market-directed capabilities and business strategy. *Information & Management*, 57(7), 103365.
- Suoniemi, S., Meyer-Waarden, L., Munzel, A., Zablah, A. R., & Straub, D. (2020). Big data and firm performance: The roles of market-directed capabilities and business strategy. *Information & Management*, 57(7), 103365.
- Tarighi, R., Sajjadi, S.N., Hamidi, M., & Khabiri, M. (2018). Identifying factors affecting the development of electronic marketing capabilities of Iran's professional sports. *The Quarterly System of Strategic Studies Center for the Ministry of Sports and Youth*, 17(42), 93-112 [In Persian].
- Tavassoli, M., & Nasrullah Nia, M. (2020). Factors affecting the marketing capabilities and performance of companies (case study: Sadra Marine Industrial Company). *Sea-Oriented Management Studies*, 1(2), 5-26 [In Persian].
- Theodosiou, M., Kehagias, J., & Katsikea, E. (2012). Strategic orientations, marketing capabilities and firm performance: An empirical investigation in the context of frontline managers in service organizations. *Industrial Marketing Management*, 1-13.
- Tuggle, C.S., Schnatterly, K., & Johnson, R.A. (2010). Attention patterns in the boardroom: How board composition and processes affect discussion of entrepreneurial issues. *Academy of Management Journal*, 53(3), 550-571.
- Vorhies, D.W., & Morgan, N.A. (2005). Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage. *Journal of Marketing*, 69(1), 80-94.
- Yu, X., Chen, Y., Nguyen, B., & Zhang, W. (2014). Ties with government, strategic capability, and organizational ambidexterity: Evidence from China's information communication technology industry. *Information Technology and Management*, 15, 81-98.
- Zoheiri, H., Amirhosseini, Z., & Faridchehr, Elham. (2016). the effect of marketing capabilities, innovation and entrepreneurial orientation through social network variable on performance (case study: Qavamin Bank). *Public Policy in Management*, 7(3), 45-60 [In Persian].